



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO

Escola Paulista de Política, Economia e Negócios – EPPEN

SOTIÈ GHISLAIN BUSTOS DÉLÉ

**PARTICIPAÇÃO POPULAR E TRANSPARÊNCIA ORÇAMENTÁRIA:
ESTUDO DE CASOS SOBRE A DIFUSÃO DO ORÇAMENTO PARTICIPATIVO
NOS MUNICÍPIOS BENINENSES.**

Osasco-SP
2021

RESUMO

Este documento apresenta um estudo de caso sobre a difusão do orçamento participativo nos municípios beninenses, como ferramenta para promover mecanismos inclusivos e transparentes de governança local. O Benin, país da costa oeste do continente africano, iniciou seu processo de descentralização nos anos 90. Em 2003, a instalação do conselho comunal de Ouaké (primeiro município a ganhar sua independência do poder central) marcou a efetivação da descentralização em todos os municípios beninenses. O processo que levou à difusão do orçamento participativo no Benin foi longo e se deu em várias etapas. O ponto de partida foi a observação feita pelos atores da sociedade civil, em relação à população, pela sua baixa participação e inclusão nas discussões e processos de tomada de decisão a nível local, apesar das múltiplas estruturas de apoio que intervêm no domínio da descentralização e da gestão dos recursos municipais. Tirando lição dessa observação, os atores locais (da sociedade civil) decidiram iniciar um processo de reflexão para identificar os fatores que favorecem ou dificultam a participação da população nos assuntos municipais. O OP surge como uma ferramenta que pode permitir a renovação desse modo de funcionamento da administração local, susceptíveis de promover os princípios da boa governança, fortalecer as dinâmicas sociais (movimentos associativos) e possibilitando a participação e envolvimento dos cidadãos nas discussões do orçamento comunal. O presente trabalho apresentará as condições para o surgimento da experiência, bem como os principais passos percorridos no processo metodológico da sua implementação e explorará os principais desafios encontrados, bem como os impactos deste último nas comunidades.

Palavras Chaves: Bénin. Difusão do Orçamento Participativo.

Descentralização. Institucionalização. Comunidades. Resultados.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	4
1.1 APRESENTAÇÃO DO QUADRO GERAL DO ESTUDO.....	6
2. BREVE APRESENTAÇÃO DO BENIM	8
2.1 SITUAÇÃO SOCIOECONÔMICA DO PAÍS	9
3. SEÇÃO DESCRITIVA.....	11
3.1 DESCRIÇÃO DA INICIATIVA	12
3.2- PRINCÍPIOS E REQUISITOS DO ORÇAMENTO PARTICIPATIVO	13
3.3- AS ETAPAS DO OP NOS MUNICÍPIOS BENINENSES	15
3.3.1- A preparação	15
3.3.2- Informação e conscientização das partes interessadas	16
3.3.3- Organização dos fóruns de aldeia/ bairros	17
3.3.4- Fórum dos Delegados / Distritos	19
3.3.5- Fórum Comunal.....	19
3.3.6 -Reunião de orientação e aprovação orçamentária	20
3.3.7- Votação / aprovação do orçamento municipal e popularização	20
3.3.8. Monitoramento da execução orçamentária e prestação de contas	21
4. SEÇÃO ANALÍTICA	21
4.1 PRINCIPAIS PROBLEMAS ENCONTRADOS	21
4.2 RESULTADO E IMPACTOS	22
4.3 FATORES DE SUCESSO	23
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	25
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICA	26

1. INTRODUÇÃO

Um programa político ou projeto, seja qual for sua natureza, visa introduzir uma mudança no ambiente específico em que ele é implantado. Em curtas palavras, projetos e programas políticos de desenvolvimento visam, no que lhes diz respeito, mudanças qualitativas e quantitativas nas comunidades alvo dos Países Em Desenvolvimento (PED).

Por muito tempo, eles foram considerados como pedras angulares (building blocks) no edifício do desenvolvimento (Rondinelli, 1976), como partículas privilegiadas do processo de desenvolvimento [Hirschman, 1967 citado por Ika (2007)] das nações e dos países em desenvolvimento, em particular.

Os projetos e programas de desenvolvimento são vistos como o meio que poderia permitir a melhoria do cotidiano das populações dos PED, desde então, são instituídos importantes recursos financeiros e humanos, da parte dos organismos internacionais de desenvolvimento, dos governos, ONG, para financiar a implementação de programas e projetos de desenvolvimento em vários lugares ao redor do mundo, com o intuito de melhorar a qualidade e condição de vida das populações dos PED.

A título ilustrativo, em 27 de janeiro de 2021, foram notados um total de 568 projetos e programas por um valor total estimado em 44,02 bilhões de dólares americanos financiados pelo Banco Mundial em 3.268 localidades de 21 países do oeste africanos. Na América Latina e no Caribe, 337 projetos com um custo total estimado de 34,38 bilhões de dólares americanos financiados pela mesma instituição em 2.490 localidades de 28 países. No Leste Asiático e no Pacífico, o Banco Mundial contribui para o financiamento de 445 projetos / programas por um valor total estimado em 37,45 bilhões de dólares americanos para o benefício de 2.619 localidades em 21 países.

Diante desses números, não há dúvida de que essa abordagem continua ocupando um lugar de destaque nas estratégias e políticas das organizações internacionais de desenvolvimento para os países do Sul. A quantidade de recursos investidos e que continuam a ser a questão dos impactos reais e duradouros dos projetos e programas de desenvolvimento está no centro das preocupações dos vários atores do desenvolvimento, em particular das organizações internacionais, dos Estados, das comunidades territoriais, sociedade civil e pesquisadores.

O Benin, como país em desenvolvimento, não é exceção a essa observação. A terceira onda de democratização da maioria dos países Africanos foi acompanhada pela proliferação

desses projetos e programas inovadores como "boas práticas", associados a esforços de reformar as políticas públicas, apoiadas na ideia de "boa governança".

Um dos programas mais conhecido é o Orçamento Participativo (OP), que foi adotado pela primeira vez em 1989, em Porto Alegre, pelo Partido dos Trabalhadores (PT), a fim de restaurar a confiança dos cidadãos em seus governantes e na mesma ocasião promover justiça social, transparência e desenvolvimento dos municípios.

Visando reforçar a participação da população na elaboração das políticas públicas, fomentando uma sociedade civil forte e ativa na definição das prioridades governamentais.

A difusão deste programa no continente Africano começou por volta dos anos 1996, ano em que o Orçamento Participativo entrou na agenda da ONU, na sua conferência internacional "Habita II" (Junho de 1996).

O Bénin iniciou sua primeira experiência do OP pela volta dos anos 2002 e 2005. Desde então, alguns municípios do país vêm adotando o processo em suas diversas localidades com o objetivo de identificar a real necessidade da população, envolvendo-os nas discussões do orçamento comunal.

A Institucionalização do Orçamento Participativo, em todos os municípios beninenses e, cuja generalização começa a partir de 2021, feito pelo governo no dia 20/10/2020, demonstra o impacto que o OP teve nos municípios que o implementaram, no que se refere à mudança qualitativa e quantitativa nas comunidades¹.

Essa institucionalização do OP em todos os municípios beninenses é um importante passo que o governo fez na melhoria da boa gestão dos recursos públicos, na promoção da participação da população nos assuntos municipais e um grande desafio no que refere a continuidade do processo.

Para o desenvolvimento deste trabalho, foi necessário estruturá-lo em cinco itens. O primeiro apresenta o quadro geral do estudo (breve apresentação do Benim, sua situação socioeconômica etc.); o segundo capítulo, seção descritiva (evolução do OP no Benim, sua definição e exigência na realidade local); o terceiro expõe as etapas; o quarto item, a seção

¹ Martin Vihoutou Assogba, na entrevista dado ao empresa Martin Libre: "A institucionalização do Orçamento Participativo (OP) nos municípios e cuja generalização se regista a partir de 2021, trata-se de um passo importante que o Benin acaba de dar na melhoria da gestão dos recursos públicos e na promoção da participação cidadão", é um passo muito grande que o Benin fez no que diz respeito ao atingir suas metas de desenvolvimento sustentável até 2030.

<https://matinlibre.com/2020/10/21/benin-institutionnalisation-du-budget-participatif-dans-les-communes-alcrer-e-t-social-watch-benin-satisfaites/>

analítica - levanta os principais problemas encontrados, resultados, impactos e os fatores de sucesso do processo nos municípios que o adotaram; o quinto e último, discute a síntese dos resultados da pesquisa.

A estratégia de investigação para a coleta de dados ocorreu por meio de análises documentais obtidas na sede do ONG Social Watch e no ministério da descentralização, revisão de literatura, pesquisa, anotações pessoais, dentre outras fontes bibliográficas.

1.1 APRESENTAÇÃO DO QUADRO GERAL DO ESTUDO

Um dos principais objetivos do processo de descentralização político-administrativa, que o Benin iniciou em 1992 ², foi de aproximar o desenvolvimento dos cidadãos e das localidades, lutar contra a pobreza e promover a boa governança.

A economia do Benim, como a maioria dos países francófonos da África Ocidental, ainda depende muito do setor agrícola, que emprega mais da metade da população. Devido aos efeitos combinados das políticas de ajustamento estrutural, secas recorrentes, globalização e políticas nacionais inadequadas, este setor vive uma situação de crise estrutural.

Desde a experiência pioneira de Porto Alegre no Brasil em 1989, o Orçamento Participativo tem sido adotado por vários Estados da América Latina, Europa e Ásia. Visto como um catalisador para cidades que busquem a boa governança no setor público. Os estados africanos não ficaram para trás desta experiência, Camarões, Níger, Senegal, Mali, Madagascar, praticaram o Orçamento Participativo no âmbito da governança de seus territórios.

No Benin, a experiência teve início entre 2003 e 2005 com o município de Ajarra, cuja proeza na mobilização de recursos próprios foi reconhecida e publicada nos documentos do Observatório Internacional da Democracia Participativa (OIDP).

Nesses últimos anos, com o apoio da Organização Holandesa de Desenvolvimento, do Plan Bénin, dos programas Accountability e PartiCiP, bem como da Deutsche Gesellschaft für

² Descentralização, entendido como processo que permite a transferência de poderes de decisão da esfera central para a base. Tem como objetivo dividir o poder entre funcionários do estado, representantes locais e cidadãos, a fim de iniciar uma política de desenvolvimento local. Sua missão é projetar, programar e implementar projetos de desenvolvimento econômico, educacional, social e cultural de interesse regional, municipal ou rural. Associam-se em parceria, conforme o caso, à realização dos projetos de desenvolvimento econômico, educacional, social e cultural, aos movimentos associativos e aos agrupamentos com caráter comunitário. "Ministère de la décentralisation et de la gouvernance locale du Bénin"

Internationale Zusammenarbeit (DGIZ), outros municípios implementaram o processo de orçamento participativo.

O Ministério da Descentralização e Governança Local (MDGL), muito atento a essas experiências piloto, realizadas em alguns municípios do Benin, também tirou partido das numerosas trocas de experiências entre os países durante os congressos Africités³ e outros fóruns internacionais organizados pelas Cidades e Governos Locais Unidos da África (CGLU), bem como UN-HABITAT.

O Orçamento Participativo surge cada vez mais como uma renovação das práticas administrativas municipais, susceptíveis de promover o princípio da boa governação. O MDGL, convencido que esse recurso pode contribuir e fortalecer a mobilização de recursos, tornar os gastos mais transparentes, além de envolver os cidadãos no processo de alocação de recursos públicos, começou a consolidação do OP em todos os municípios do Benin.

O programa pode ajudar a melhorar as receitas fiscais dos municípios, fortalecer as dinâmicas sociais (movimentos associativos, laços de solidariedade), redirecionar os investimentos municipais para infraestruturas básicas, especialmente a favor das comunidades desfavorecidas, ajudar a eliminar as diferenças, no pontos de vista entre as lideranças eleitas e os diversos componentes da sociedade civil, contribui para a consolidação de territórios socialmente mais integrados, ao permitir que categorias sociais tradicionalmente marginalizadas quebrem o ciclo de exclusão e, por extensão, alcancem objetivos da Agenda 2030 do governo, em particular o de “não deixar ninguém de lado”.

Todas as experiências que estavam sendo promovidas no Benin eram lideradas por diversos parceiros tanto nacionais como internacionais ([PARTICIP, Organisation Néerlandaise de développement, ONU-HABITAT, Fonds d’appui au développement des communes[...]) com diferentes abordagens.

Por isso, preocupado com o desenvolvimento equilibrado e harmonioso dos municípios, o Ministério da Descentralização e Governança Local, através da Direção Geral das Coletividades Locais (DGCL), optou pela difusão das experiências em todos os 77 municípios do país.

Martin Vihoutou Assogba, Presidente do Comitê de Pilotagem e Acompanhamento (CPA) do Programa PartiCiP II no Benin, durante uma conferência de imprensa no dia 20/10/2020, na sede da ONG Alcrer (Cotonou, Benin), expressou sua satisfação, no que diz respeito ao Governo Beninense através do MDGL, por a Institucionalização do OP em todos os municípios do Benim.

A minha satisfação em ver esta abordagem há muito tempo defendida pelas ONGs Alcrer e Social Watch Benin, com vista à melhoria contínua da governação dos assuntos públicos tanto a nível nacional como local, agora efetivada em todas as 77 comunidades locais que constituem o Benin". E continua, "Através desta institucionalização do Orçamento Participativo (PB) nos municípios e cuja efectivação começa a partir de 2021, é um passo importante que o Benin acaba de dar na melhoria da gestão dos recursos públicos e na promoção da participação cidadã. (ASSOGBA, 2020).

2. BREVE APRESENTAÇÃO DO BENIM

A República do Benin está localizada na África Ocidental na zona tropical, entre o Equador e o Trópico de Câncer (entre os paralelos 6°30' e 12°30' de latitude norte e os meridianos 1° e 3°40' de longitude este). O país cobre uma área de 114.763 km², compartilha a fronteira com Togo, Burkina Faso, Níger e Nigéria, há 121 quilômetros de costa ao longo do Golfo da Guiné, com quase 11,53 milhões de habitantes (2018) e uma expectativa de vida média de 61,2 anos.

A economia do Benin é fortemente dependente da importação informal e do trânsito com a Nigéria (estimado em cerca de 20% do PIB), bem como da agricultura, especialmente do algodão, o principal produto de exportação. Apesar do crescimento econômico estável e robusto nas últimas duas décadas, a pobreza continua generalizada e pode ser explicada por um baixo nível da taxa de crescimento per capita (em média apenas 1,5% no período de 2008–2018). A taxa de pobreza nacional era de 38,2% em 2020 contra 40,1% em 2015.

Uma forte diversificação econômica, uma gestão mais eficiente dos gastos públicos e uma distribuição geográfica mais equitativa dos recursos reduziram a taxa de pobreza e tornariam o crescimento mais inclusivo.

A estrutura hierárquica da administração territorial no Benin inclui 12 departamentos, 77 municípios, 534 distritos e 4.100 aldeias ou distritos urbanos. O Benin possui um regime democrático estável, apesar de algumas tensões durante as eleições legislativas de 28 de abril de 2019.

A última eleição presidencial em março de 2016 terminou com a vitória de Sr. Patrice Talon, um empresário multimilionário que fez fortuna no algodão.

O governo detém, atualmente, a maioria absoluta no parlamento (83 deputados). A reforma do sistema partidário, votada em setembro de 2018 pela Assembleia Nacional, obrigou vários partidos políticos e movimentos a funcionar para cumprir a nova Carta dos Partidos Políticos.

O país agora tem uma dezena de partidos políticos reconhecidos pelo estado contra mais de 200 partidos listados antes da reforma. A próxima eleição presidencial acontecerá no dia 11 de Abril de 2021.

2.1 SITUAÇÃO SOCIOECONÔMICA DO PAÍS

Com um PIB que deveria ter atingido, em 2020, 8.814 bilhões de XOF (15,4 bilhões de dólares) para uma população estimada de 11,53 milhões de habitantes, o Benin entrou na categoria de países de renda média (faixa inferior), com PIB/pessoa de 1250 USD. A economia está centrada na agricultura e nas indústrias de processamento de produtos agrícolas, setores amplamente focados nos dois produtos de exportação que é o algodão e a castanha de caju, e no comércio.

O setor primário representa 28,1% do PIB, o setor secundário 14,6% incluindo 6% para as indústrias agroalimentares e 4,4% para a indústria de construção, o setor terciário 48,8% do PIB, incluindo 13% para o comércio e 9% para transporte. As exportações (498 bilhões de FCFA em 2019) estão altamente concentradas em três categorias de produtos, ou seja, fibra de algodão (53% das exportações do país), castanha de caju (9% das exportações) e sementes oleaginosas (4,7% das exportações) (BENIN, 2019)

O índice de desenvolvimento humano (0,52) mantém-se baixo e classifica o Benin, tanto em 2019 como em 2018, 163º no mundo entre 189 países. O clima de negócios permanece perfeito, mesmo que o Benin ganhe 4 lugares na pesquisa do "Doing Business 2020" (149º / 190 em vez de 153º um ano antes).

A aceleração do crescimento, que foi significativa em 2018 ao passar de + 5,7% para + 6,7% em um ano, continuou em 2019 com o PIB crescendo 6,9%, apesar do fechamento da fronteira com a Nigéria desde 21 de agosto de 2019. Em 2020, o Benin enfrentou dois choques exógenos, o da crise com a Nigéria, que continua, e o da pandemia COVID 19. As

perspectivas são negativas no curto prazo, dada a desaceleração econômica global associada ao COVID-19, a queda no preço das matérias-primas, especialmente do algodão.

Segundo estimativas do Fundo Monetário Internacional (FMI), os investidores já retiraram US \$83 bilhões dos mercados emergentes desde o início da crise do COVID-19. Com a saída de capital corre o risco de restringir severamente o Investimento Estrangeiro Direto (IED) e aumentar os custos de financiamento. Os mecanismos de transmissão interna - redução do consumo e investimentos locais - dependerão do nível de contágio e das opções de políticas públicas para responder à pandemia.

As últimas projeções mostram uma desaceleração das atividades, que no entanto permaneceria positiva com uma taxa de crescimento do PIB de 2% e uma recuperação de 5% esperada em 2021. Enquanto os setores portuário, de transporte, hotelaria e restauração foram particularmente afetados, o Benin pôde contar com o bom desempenho da safra de algodão com 715.000T de grão de algodão, 5,4% acima do ano anterior, e com os grandes projetos de construção e renovação das infraestrutura de transporte, iniciado pelo governo em apoio ao setor.

A inflação acelerou em 2020 devido em parte ao aumento dos preços dos produtos agroalimentares, após + 0,8% em 2018 e -0,9% em 2019, deverá situar-se em 3% na média anual, ou seja, o teto retido nos critérios de convergência da UEMOA. A tendência de 2021 deve ser direcionada para uma desaceleração dos aumentos de preços com expectativa de inflação de 2%, ainda na média anual.

Para entender a situação social e de pobreza no país, é preciso considerar o nível de vida dos indivíduos (consumo anual por pessoa) e é definida a margem de pobreza pela qual cada indivíduo é categorizado de acordo com sua posição (abaixo ou acima) da margem.

Esta abordagem é analisada utilizando os indicadores usuais da incidência, profundidade e gravidade da pobreza. De acordo com o EHCVM, 2019, a margem de pobreza anual é estimada em 246.542 FCFA. Esta margem é composta por um componente alimentar (146.793 FCFA) e um componente não alimentar (99.749 FCFA).

A análise dos gastos das famílias no Benim indica que 38,5% dos indivíduos vivem abaixo da margem de pobreza. No entanto, este nível esconde disparidades dependendo do departamento e do local de residência.

A pobreza monetária no Benin é mais prevalente nas áreas rurais do que nas urbanas. Na verdade, a incidência da pobreza monetária nas áreas urbanas é de 31,4% contra 44,2% nas áreas rurais. Sendo, os departamentos de Ouémé (18,3%) e Litoral (18,9%) apresentam as taxas de pobreza mais baixas e destacam-se claramente de todos os outros departamentos. Atacora (60,5%), Borgou (53,3%) e Couffo (52,3%) são os departamentos onde a pobreza é mais severa. As mesmas tendências são observadas para a profundidade da pobreza (P1) e as desigualdades entre os pobres (P2). (INSAE, 2019).

3. SEÇÃO DESCRITIVA

Segundo Ubiratan de Souza, ex-deputado eleito do Partido Trabalhista e um dos arquitetos da implantação do Orçamento Participativo em Porto Alegre:

“O Orçamento Participativo (OP) é um processo de democracia direta, voluntária e universal, onde a população pode discutir e decidir sobre o orçamento e as políticas públicas. O cidadão não encerra sua participação no ato de votar na escolha do executivo e do parlamento, mas também decide prioridades de gastos e controla a gestão do governo. Ele deixa de ser um coadjuvante da política tradicional para ser protagonista permanente da gestão pública (2001)”.

Assim, o OP proporciona para a população dessas localidades beninenses, sob a supervisão dos eleitos locais, o poder de deliberar, planejar e controlar os assuntos públicos locais e que coloca os cidadãos no centro do processo de tomada de decisões. Dá-lhes a oportunidade de decidir sobre a alocação de recursos, de priorizar as várias políticas sociais do município e de controlar a execução das despesas.

Segundo alguns atores da sociedade civil, um processo de orçamento participativo deve atender cinco requisitos principais que permite o diferenciar dos outros processos participativos:

- **A discussão sobre os mecanismos financeiros / orçamentários:** o Orçamento Participativo oferece a oportunidade de um debate público sobre a definição e alocação dos recursos orçamentários da comunidade. Na elaboração do plano de desenvolvimento dos municípios e do orçamento dos bairros e aldeias que o comportam, a população muitas vezes se envolve

não na decisão do destino de parte do orçamento, mas geralmente na expressão de suas necessidades, na esperança de que sejam levadas em consideração. Mas "em um orçamento participativo, o processo participativo concede à população o direito de se envolver na decisão do destino de parte do orçamento comunal, "diz respeito essencialmente a como um orçamento limitado deve ser usado";

- **O envolvimento de uma entidade descentralizada** com uma assembleia eleita e com os seus próprios poderes administrativos e orçamentários: no caso do Benin, um distrito administrativo ou uma unidade infra-municipal (distrito, aldeia) não tem liberdade para ação ou autonomia orçamentária necessária para, por iniciativa própria, iniciar e conduzir um processo de orçamento participativo. Apenas a instituição municipal atende a esse critério;
- **Repetição do processo** : o processo de Orçamento Participativo é cíclico e essencialmente iterativo. Por exemplo, uma reunião única ou referendo sobre questões financeiras não pode ser qualificada como Orçamento Participativo, ele tem que ser feito com frequência;
- **O estabelecimento de um quadro de deliberação pública**: o Orçamento Participativo dá origem a uma série de reuniões, encontros , fóruns específicos onde a população examina em conjunto uma preocupação com vista a uma tomada de decisão. É por isso que uma sessão de informação pública ou um simples inquérito sobre questões orçamentárias não pode ser considerado Orçamento Participativo;
- **O estabelecimento de um dispositivo de acompanhamento e de prestação de conta** que permita aos cidadãos, através de um conjunto de reuniões e publicações, acompanhar ou ser informados da tomada em consideração das suas propostas.

3.1 DESCRIÇÃO DA INICIATIVA

O processo que conduziu à difusão do orçamento participativo no Benin iniciou-se por volta dos anos 2003 e 2005, no município de d'Adjarra. Este município experimentou o orçamento participativo com uma iniciativa que envolveu a população, a administração municipal, os financiadores, ONGs, a diáspora etc., a organização de uma série de fóruns como

parte da elaboração do orçamento municipal.

A experiência tem dado resultados espetaculares ano após ano, com uma taxa extraordinariamente alta. Depois de Adjarra, os municípios de Boukombé, Klouékanmé e Zagnanado experimentaram durante três anos (2014-2016) o orçamento participativo graças à parceria entre Plan-Bénin e Social Watch Bénin, com o apoio financeiro da União Europeia.

Infelizmente, essas experiências não foram homologadas pela OIDP, porque o processo não foi supervisionado por facilitadores certificados.

Em julho de 2016, graças ao programa PartiCiP (com o apoio da Embaixada da Holanda) e Redevabilité (da Cooperação Suíça), cerca de 30 facilitadores-conselheiros puderam apoiar a implementação do Orçamento Participativo nos municípios do Benin. Eles foram formados e certificados pelo escritório da OIPD.

Graças a esta certificação, os municípios beninenses podem experimentar o Orçamento Participativo de acordo com o modelo estabelecido pela ONU HABITAT e se beneficiar do reconhecimento internacional das suas experiências.

Desde 2016, o Orçamento Participativo foi implantado em 20 municípios beninenses: Toffo, Kouandé, Péhunco, Covè, Ouinhi, Zogbodomey, Kétou, Kérou, Allada, Comè, Natitingou (com o apoio do GIZ de 2017 a 2019) ; Athiémé, Boukoumbé, Dogbo, Ifangni, Adjarra, Ouèssè (com o apoio do PartiCiP de 2018 a 2019); Ségbana, Pèrèrè e Sinendé (com o apoio do programa Redevabilité de 2016 a 2018).

3.2 PRINCÍPIOS E REQUISITOS DO ORÇAMENTO PARTICIPATIVO

O processo que conduziu à implementação do Orçamento Participativo exige a necessidade de levar em consideração certos princípios e exigências, sem os quais o exercício do OP perde a sua autenticidade. Isso inclui os princípios de:

- **Participação e inclusão:** o orçamento participativo pressupõe a mobilização das diferentes categorias e atores dos territórios abrangidos pelo processo de tomada de decisão para a afetação dos recursos orçamentais. Todos os segmentos representativos do território devem participar do processo: homens, mulheres, jovens e categorias profissionais. Todos eles têm a mesma chance de participação de acordo com a idade, sexo e origem. Os diferentes fóruns(em nível de aldeia, distrito, comuna) fornecem a estrutura para a participação, desde a identificação das

necessidades até o monitoramento, avaliação através da implementação de projetos de orçamento participativo. Na aplicação do princípio da participação, devem ser tomadas medidas concretas para encorajar a participação dos cidadãos, minorias, marginalizadas ou vulneráveis (inclusão), bem como a sua voz real;

- **Igualdade:** todos os cidadãos têm direito a uma participação igualitária no processo de tomada de decisão. Mas, na realidade, nem todos desfrutam efetivamente das mesmas capacidades ou condições sociais favoráveis: mulheres, pessoas com deficiência, minorias étnicas, imigrantes, devem se beneficiar de medidas específicas, como definição de uma cota para estimular sua participação: por exemplo, a implantação em fóruns de aldeias e bairros, um percentual de 50% para homens e 50% para mulheres; 30% para pessoas com deficiência; 40% para jovens, etc. O princípio da igualdade também diz respeito aos territórios: devem ser aplicadas medidas que atendam às necessidades expressas pelos territórios desfavorecidos;

- **Solidariedade:** o Orçamento Participativo é frequentemente comprometido com base em um orçamento limitado envolvendo territórios, comunidades e categorias sociais que tendem a defender suas necessidades ou interesses individuais ou de categoria. As consultas realizadas devem permitir passar da expressão do interesse individual à definição de prioridades baseadas no interesse geral da comunidade: trata-se de definir as regras para que aí vão os investimentos do Orçamento Participativo, onde a necessidade é maior. Todas as comunidades devem se sentir voluntariamente unidas na escolha final do projeto resultante do processo;

- **Transparência e Prestação de Contas:** este princípio implica um melhor compartilhamento de informações sobre a gestão dos assuntos locais. A sua implementação passa pela disponibilização de informação sobre o funcionamento da autarquia, o património do município, os encargos orçamentais, os investimentos públicos, os desafios e dificuldades da administração. Todos os meios de comunicação, mecanismos tradicionais e modernos, bem como mecanismos de responsabilização devem ser mobilizados para informar as partes interessadas ao longo do processo;

- **Eficácia:** o Orçamento Participativo oferece a oportunidade para que os cidadãos expressem suas necessidades prioritárias de desenvolvimento, que são apoiadas pelos recursos disponíveis discutidos. Ao possibilitar a prestação dos serviços esperados pelos cidadãos, o orçamento

participativo garante uma melhor utilização dos fundos públicos;

- **Transversalidade:** este princípio enfatiza a articulação entre os diferentes níveis do território: aldeia / bairro/ distrito/ município. Ao garantir uma visão global e concertada do desenvolvimento, permite responder às necessidades expressas nos diferentes níveis. (Guide National du Budget Participatif no Bénin, 2020)

3.3 AS ETAPAS DO OP NOS MUNICÍPIOS BENINENSES

As linhas a seguir resumem as diferentes etapas do processo de implementação do OP nos municípios beninenses, tirado do "Guide National du Budget Participatif au Bénin (2020)". É necessário lembrar que essas etapas do processo de OP, refere-se ao Benin e pode sofrer alterações dependendo do país.

3.3.1- A preparação

É particularmente crítica, especialmente no momento do lançamento, permite aos diferentes atores uma boa compreensão do conceito e do processo de sua implementação, também ajudou a esclarecer as funções e responsabilidades de cada um deles.

A ênfase estava acima de tudo nos benefícios que a comunidade local, os cidadãos podem derivar de tal abordagem, em termos de melhor direcionamento das necessidades das populações, de melhoria do desempenho do conselho rural, do estabelecimento de uma relação de confiança entre os governantes eleitos e os cidadãos, por meio de uma gestão mais transparente dos assuntos públicos. Durante esta fase, foi dado treinamento sobre o mecanismo orçamentário aos diversos atores, para capacitá-los a participar do processo.

A implementação do Orçamento Participativo pressupõe um bom conhecimento da situação do município, este é um trabalho técnico que visa informar as deliberações do conselho municipal e as discussões durante os fóruns. Este trabalho que, para a maioria dos municípios beninenses, já foi realizado durante o desenvolvimento do Plano de Desenvolvimento Comunal (PDC) ou do Plano de Investimento Anual (PIA), deve listar por localidade (aldeia / distrito) os dados físicos, demográficos, históricos, infraestruturas e serviços básicos (deve também fornecer informações sobre o seu estado de funcionamento atualizado: em bom estado, avariado, fora de serviço, etc.), questões econômicas, iniciativasde desenvolvimento atual,

situação fiscal etc.

Exemplo de ficha técnica

Dados	Dados a serem coletados
Geografia	Características naturais, físicas, climáticas
Demografia	Número de populações (homens, mulheres, jovens, etc.)
História	Organização sociológica
Economia	Atividades econômicas (agricultura, comércio, serviços, etc.)
Serviços públicos	Infraestrutura e equipamentos de serviço público e suas condições operacionais
Potencial fiscal	Impostos e taxas correntes que podem ser cobradas
Iniciativas de desenvolvimento local	Prefeitura - OSC - Cooperação descentralizada

A listagem também inclui um mapeamento de atores que podem estar envolvidos no processo de orçamento participativo. Este mapeamento visa estabelecer o elenco de instituições e tomadores de decisão nos territórios, bem como descrever sua forma de convivência, sua importância na tomada de decisões e potenciais conflitos.

Por fim, o mapeamento fornece dados sobre os recursos financeiros do município e as possibilidades alternativas de apoio ao desenvolvimento. A análise desses dados deve permitir aos tomadores de decisão do município determinar a origem e o valor a ser destinado a futuros projetos de Orçamento Participativo, essa etapa costuma demorar entre 22 dias e mais.

3.3.2 Informação e conscientização das partes interessadas

A atividade de informar e sensibilizar os atores é permanente ou mesmo transversal em todas as fases, como os tomadores de decisão, outros atores precisam de treinamento e conscientização para se envolverem totalmente no processo. O objetivo é mobilizar os diversos atores envolvidos e colocá-los no mesmo nível de informação e de comprometimento.

As principais funções dessa etapa são: formar os membros do comitê de pilotagem do processo, produzir suportes de informação e comunicação com o público, implementar uma campanha de informação e comunicação.

- Formar os membros do comitê de direção: Repassar-lhes os princípios, modalidade de implementação, as técnicas de animação dos fóruns. A formação dá para eles um conjunto de conhecimento e habilidade para que eles possam apoiar e acompanhar os municípios no processo de implementação;
- Produzir suportes de informação e comunicação: Consiste em desenvolver um série de material destinado a informar o público sobre o processo iniciado (criar brochura sobre os principais elementos do OP e suas etapas, informar sobre calendário do processo);
- Implementar uma campanha informativa e comunicativa: Consiste na organização de conferências públicas em cada aldeia/ bairro para sensibilizar os moradores sobre a abordagem e comunicar as etapas do processo.

A elaboração dessa etapas costuma demorar entre 21 dias e mais vezes.

3.3.3 Organização dos fóruns de aldeia/ bairros

Seu principal objetivo é identificar e priorizar as principais necessidades das aldeias / bairros com base no orçamento municipal. É uma assembleia geral, local, aberta ao público que ocorre ao nível das aldeias / distritos, onde as necessidades são expressas e os investimentos públicos são bem vindos, permite que o conselho rural³ apresente os resultados do ano fiscal que está terminando e que a população identifique as necessidades e prioridades e faça um balanço das infraestruturas existentes.

A apresentação dos resultados do exercício é um destaque do processo e marca uma grande inovação. Dá origem a debates muito interessantes entre funcionários eleitos e cidadãos que, assim, têm a oportunidade de tirar dúvidas e fazer perguntas sobre a execução orçamental. Esses fóruns, facilitados por animadores locais, são realizados em cada uma das aldeias que compõem o município.

³ O conselho rural é o órgão responsável pela gestão da comunidade. O conselho rural é composto por representantes eleitos de aldeias ou grupos de aldeias chefiados por um presidente. Os membros são eleitos por sufrágio universal por 5 anos e todas as listas que pretendam participar nas eleições devem ser apresentadas por partidos políticos. Não são permitidas candidaturas independentes para as eleições locais.

A organização desses fóruns leva em consideração a diversidade de necessidades entre os grupos. Em todas as aldeias, grupos focais são realizados separadamente com homens e mulheres, para identificar os problemas mais urgentes e as soluções que parecem ser mais adequadas para toda a comunidade da aldeia.

Cada grupo formula no máximo cinco necessidades chave e identifica cinco propostas de resposta. Os grupos focais são seguidos por uma reunião conjunta durante a qual é feito um resumo das formulações realizadas, no final desta reflexão, os cinco problemas mais relevantes e as cinco propostas de resposta mais pertinentes são selecionados através de um processo de análise e negociação coletiva tendo em conta as reflexões realizadas separadamente por homens e mulheres.

Os resultados dos vários fóruns de aldeia mostram que, na maioria das aldeias, as prioridades identificadas pelas mulheres apareceram no topo da lista, o que mostra que as sessões de síntese não foram dominadas por homens. Com base nas necessidades priorizadas, os participantes do fórum são convidados a apresentar propostas de soluções, os resultados formulam-se sob a forma de projeto, exemplo: Realização do ponto de água na aldeia da Biorca; Reabilitação da cerca da escola primária pública Tanvo 2, etc.

Cada solução proposta passa por um processo de reflexão e perguntas, por exemplo, em uma infraestrutura existente, por que é mais relevante renová-lo do que construir uma nova? Por que fazer o investimento aqui e não em outro lugar? Por que esse tipo específico de infraestrutura e não outro?

Durante estes fóruns de aldeia, é também realizado um inventário quantitativo e qualitativo das várias infraestruturas existentes nas aldeias, o que pode revelar-se crucial quando tem de ser feita uma arbitragem para decidir entre as aldeias, tendo focado as suas prioridades nos mesmos tipos de equipamento.

Depois de concluir o diagnóstico local, cada aldeia escolhe dois delegados, incluindo um homem e uma mulher, que os representarão no fórum dos delegados responsáveis por sintetizar todas as propostas das aldeias.

Segue na tela resumo abaixo, um exemplo das necessidades e problemas identificados durante o fórum de aldeia:

Problemas / necessidades	Homens	Mulheres	Total	Prioridade/rang
Falta de conexões rurais	25	28	53	1 ^{er}
Insuficiência de ponto de água	10	33	43	2 ^e
Centro de saúde mal equipado	12	28	40	3 ^e
Realização da cerca da escolha	24	12	36	4 ^e
Renovação do Mercado	06	28	34	5 ^e

O prazo de execução dessa etapa varia de 1 a 2 dias.

3.3.4 Fórum dos Delegados / Distritos

Reúne todos os delegados, à razão de dois delegados por aldeia, o objetivo deste fórum é sintetizar as propostas das diferentes aldeias, a fim de facilitar a priorização, os delegados propuseram que a síntese identificasse os 10 problemas que parecem ser os mais relevante na escolha de toda a comunidade rural, bem como as 10 propostas de soluções mais pertinentes. variando de 1 a 5, ou seja, da prioridade mais baixa para a prioridade mais alta.

- Examinar a viabilidade técnica e financeira dos projetos prioritários retidos.
- Designar os representantes dos distritos para ir ao nível municipal (é conveniente que sejam indicados representantes cujas localidades tenham sido escolhidas para a implementação dos projetos selecionados).
- Priorizar as necessidades das aldeias (Mais votado ao menos votado)

O tempo estimado é de um dia por fórum.

3.3.5 Fórum Comunal

É o encontro entre os membros do comitê de gestão, os delegados do Orçamento Participativo (ou dirigentes dos projetos do OP) e, se possível, todo o membro da câmara municipal para a escolha final dos investimentos a serem incluídos no orçamento municipal.

A participação de todos os conselheiros municipais é fortemente recomendada e terá o primeiro debate de orientação orçamentária. Os delegados forneceram feedback sobre o

resumo da comunidade, além disso, é a ocasião para os membros do conselho rural apresentarem suas previsões orçamentárias para o próximo ano.

Na verdade, é com base nessas previsões que as propostas de investimento serão feitas. As sugestões emanadas deste fórum de delegados orientarão a preparação e organização da próxima etapa da orientação orçamentária. Durante este fórum, os delegados criaram um comitê de monitoramento da execução orçamentária. Esta comissão é formada por sete membros, esta etapa costuma ter um prazo de 1 dia.

3.3.6 Reunião de orientação e aprovação orçamentária

Baseia-se nas propostas formuladas durante o fórum comunitário após a arbitragem, com base nos recursos previstos ou disponíveis para o projeto. Esta mediação, realizada em consulta com os delegados, respeita a ordem de prioridade das propostas e também leva em consideração os tipos de investimentos já realizados em anos anteriores, nas aldeias e grupos beneficiários e o cumprimento da nomenclatura orçamentária.

Cerca de uma ou duas semanas para a concretização dessa etapa.

3.3.7 Votação / aprovação do orçamento municipal e popularização

Dedica-se à validação final das propostas. O orçamento é submetido à aprovação do subprefeito e a implementação só pode começar quando esta autorização entra em vigor.

Mesmo se os membros do comitê de monitoramento comparecerem à votação do orçamento, eles não podem participar devido às disposições legais que conferem este poder exclusivo apenas aos representantes eleitos locais. No fim da votação, os comitês de pilotagem da OP iniciam uma turnê informativa, para apresentar os resultados do processo em todas as aldeias.

Divulgar os projetos que foram selecionados, reiterar às aldeias a importância deles cumprirem suas contribuições comunitárias. Esta turnê deve ser apoiada por uma campanha de comunicação integrada, (cartazes, imprensa, internet, etc). Durante as visitas, o comitê responde às perguntas das pessoas.

Essa etapa costuma demorar cerca de uma semana

3.3.8 Monitoramento da execução orçamentária e prestação de contas

Basicamente, trata-se de organizar uma audiência pública de prestação de contas sobre a implementação do processo de Orçamento Participativo. Durante o encontro, composto pelo prefeito, conselho municipal, executivos técnicos e demais membros do comitê de gestor, relata a execução dos projetos do OP: nível de execução, mobilização de recursos e dificuldades encontradas.

É feita uma comunicação sobre os resultados do processo de orçamento participativo, as realizações, as lições a serem aprendidas. As autoridades respondem às preocupações da população, essa etapa leva 1 dia para ser concluída.

4. SEÇÃO ANALÍTICA

4.1 PRINCIPAIS PROBLEMAS ENCONTRADOS

O processo requer muito tempo e paciência. Essa lentidão também está ligada aos requisitos de capacitação dos vários atores. No entanto, a fragilidade dos recursos da comunidade rural não permite cobrir os diversos custos associados a esta formação.

A debilidade dos meios da comunidade é agravada pelo fato de a transferência de competências para as comunidades locais não ser acompanhada pelo repasse concomitante de recursos financeiros, o que reforça a dependência das autarquias do Estado e dos demais parceiros exteriores. O conselho rural é, portanto, obrigado a buscar o apoio de parceiros externos. Esta forma de dependência levanta o problema da sustentabilidade ao longo tempo do processo.

Outra dificuldade diz respeito ao nível relativamente baixo de alfabetização de alguns conselheiros, o que limita sua capacidade de atuar como retransmissor para o conselho rural, para a difusão das informações em suas aldeias de origem.

Não podemos deixar de lamentar a rotatividade dos membros da equipe de animação, alguns dos quais, devido a múltiplas solicitações familiares, não puderam participar regularmente nas várias atividades a ponto de pedirem a sua substituição. Esta situação é especialmente reforçada pelo fato de o trabalho dos animadores ser feito de forma voluntária, o que leva alguns deles a dar prioridade, em determinados períodos do ano, a outras atividades

que respondam às suas necessidades familiares.

É necessário também ressaltar os imprevistos relacionados à força do tempo. De fato, a programação do orçamento faz parte de limites de tempo fixos e rígidos que muitas vezes estão em contradição com os requisitos de um processo participativo flexível e interativo.

Os problemas relacionados ao investimento previsto para os projetos de OP são relativamente enormes, muitas vezes as finanças são um grande obstáculo para a implementação do processo nos municípios beninenses. Eles influenciam as regras e determinam quais investimentos escolher. Na quase totalidade dos casos, o orçamento previsto não é o bastante suficiente para a execução de ou daqueles projetos com maior escolha que acontece nas fases citadas em cima, na fase dos fóruns.

Por fim, temos os problemas ligados às campanhas comunicativas e informativas. Mesmo que a metodologia seja a mesma, cada ambiente tem seus pontos fortes e limitações.

Em áreas urbanas, por exemplo, o uso de NTIC pode facilitar as campanhas informativas e comunicativas; nas áreas rurais, a falta de meios de transporte e comunicação dificulta a mobilização social.

4.2 RESULTADO E IMPACTOS

Embora a iniciativa ainda seja relativamente nova, uma avaliação externa recente concluiu que os grupos sociais que tradicionalmente estavam menos envolvidos (mulheres e jovens em particular) nos processos de tomada de decisão a nível local, afirmaram que graças ao orçamento participativo, eles entendem melhor o processo de planejamento local e sentem que exercem alguma influência na forma como os recursos locais são alocados.

No entanto, a fragilidade dos recursos financeiros disponíveis para implementação do processo não permite que o conselho rural se responsabilize pelas expectativas que o processo gerou na população. O processo de planejamento implementado através dos fóruns da aldeia desperta muito entusiasmo por parte dos participantes que naturalmente esperam que a maioria das necessidades que eles levantam seja levada em consideração no orçamento da Comunidade Rural, mas, como os recursos disponíveis não podem suportar todas as propostas, uma mediação é realizada.

Com a participação dos representantes de cada uma dessas aldeias no fórum de priorização e arbitragem da comunidade, elas têm confiança nos resultados do processo, que garante um processo inclusivo.

O aspecto importante do processo é a formação temática dada aos diferentes atores

sobre o OP. A particularidade dessas formações é dar aos membros do comitê de pilotagem do processo os requisitos do OP, seus princípios, métodos de implementação e técnicas de facilitação dos fóruns.

Além de compreender o Orçamento Participativo, os membros do comitê devem dominar suas várias missões e tarefas, bem como seus papéis e responsabilidades, deve proporcionar aos membros do comitê um conjunto de conhecimentos, e habilidades interpessoais para apoiar o município na mudança de comportamento necessária para a execução do Orçamento Participativo.

Um outro impacto que o OP teve, foi o de ajudar a criar uma relação de confiança e melhorar a imagem do representante local eleito. Antes vistas pela maioria dos cidadãos, como uma equipe de privilegiados que administrava opacamente os recursos do município.

Outra inovação foi em relação à infraestrutura, as informações coletadas no momento do processo de implementação do OP, permitia aos eleitos locais identificar as escolhas mais relevantes das necessidades dos cidadãos. Todos os atores locais, começando pelas mulheres, agora concordam que, graças ao OP, as necessidades expressas por elas, figuram agora nas principais prioridades do plano de investimento do município.

4.3 FATORES DE SUCESSO

A legislação beninense fez do exercício da democracia popular uma questão importante na reforma da descentralização: nos termos do artigo 2 da lei n.º 97-029, do 15 de janeiro de 1999, sobre a organização dos municípios na República do Benin, as comunas constituem o quadro institucional para o exercício da democracia de base. É a expressão da descentralização e o lugar privilegiado da participação dos cidadãos na gestão dos assuntos públicos locais.

Através desta disposição e em nome do princípio constitucional da livre administração, as comunidades locais têm plenos poderes para iniciar e implementar medidas destinadas a melhorar a participação dos cidadãos na gestão dos assuntos locais e aumentar a transparência pública.

O Orçamento Participativo é um daqueles dispositivos que, para além da sua dimensão inclusiva, reforça a eficiência do gasto público local. A legislação beninense também atribui importância ao direito dos cidadãos de acessar as informações sobre as finanças públicas locais e ao exigir que a administração local coloque à disposição do público as informações sobre o

orçamento municipal.

No decreto n ° 2015-035 de 29 de janeiro de 2015 relativo ao código de transparência na gestão das finanças públicas na República do Benin, que se encontra no site web da secretaria Geral do Governo (SGG), dispõe: " Os contribuintes e usuários dos serviços públicos são informados de forma clara, regular e completa sobre tudo o que se relaciona com a governação e gestão dos fundos públicos ”.

A mesma disposição obriga "todas as administrações públicas" a colocar os cidadãos “em condições de exercer, participar do debate público, de olhar sobre as finanças”. Não há melhor forma de informar os cidadãos sobre as alocações orçamentárias do que colocá-los no centro do processo orçamentário conforme permitido pelo Orçamento Participativo.

O Benin priorizou uma série de Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), principalmente os, ODS 11 ("Garantir que as cidades e os assentamentos humanos sejam inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis") e ODS 16 (“Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis”).

As autoridades e governantes locais beninenses, encontram no processo de orçamento participativo uma alavanca poderosa para facilitar a implementação deste compromisso global do qual o Benin comprometeu-se atingir.

Em segundo lugar, é preciso recorrer às inúmeras ações desempenhadas por organizações da sociedade civil, que tendem erradicar a pobreza, a má governança, a falta de transparência na gestão dos eleitos locais.

Os embaixadores da participação, que ao circular de uma instituição a outra, de uma aldeia a outra, um país a outro, compartilham os requisitos do OP. As instituições internacionais e ONGs, que contribuem respectivamente com financiamento, formação dos indivíduos, eleitos locais e ativistas da sociedade civil, os Políticos, preocupados com o desenvolvimento dos municípios, facilitam a adoção do programa por todos os municípios beninenses.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O fator principal que contribui para que uma política ou programa inovador seja disseminado em alguns lugares é relacionada à sua capacidade de dar resposta efetiva a problemas e desafios enfrentados por determinada administração ou governo. Sendo uma inovação, trata-se da capacidade de dar uma resposta a novos problemas ou de dar uma resposta a velhos problemas de uma forma nova e bem sucedida.

A institucionalização do OP pelo governo beninense reforça o direito do povo de participar da elaboração e do controle das políticas em suas localidades. Controle cidadão entendido como: “Qualquer ação de cidadãos ou organizações da sociedade civil que vise controlar a ação pública ou exigir que o Estado preste contas aos Cidadãos (Carmen Malena).

Aplicado corretamente, tal programa acaba sendo um meio poderoso de fortalecer a transparência orçamentária e estimular a participação do cidadão na mobilização e discussões sobre os recursos locais, assim como ter um melhor controle sobre o uso desses últimos. Sente-se uma grande disposição da parte da população em participar de todas as etapas do processo e a criar nelas um sentimento de autodireção e influência sobre os acontecimentos.

Outro grande diferencial é sua característica mobilizadora, eficiência, transparência e prestação de contas, a difusão do OP nos municípios beninenses melhorou a performance dos governos locais no sentido da transparência, do diálogo entre eleitos municipais e cidadãos, considerando os grupos menos favorecidos.

As políticas realizadas pela administração local estão mais de acordo com as necessidades e prioridade da população, isto sem citar as mudanças em relação à melhoria das condições e qualidade de vida dos população.

Esta prática certamente está em seu estágio inicial no Benim, mas a partir das experiências vivenciadas até o momento, parece que o estabelecimento de procedimentos de governança inclusivos e transparentes pode melhorar significativamente o desempenho dos governos locais e estimular uma maior participação das populações.

Para garantir a continuidade é importante a realização de uma profunda transformação no funcionamento das instituições políticas e sociais locais, o que implica investimentos consideráveis em capacitação e tempo para garantir a apropriação e sustentabilidade do processo.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICA

AVRITZER, L. (2000), Public deliberation at the local level: participatory budgeting in Brazil, article présenté lors de la conférence “Experiments for Deliberative Democracy”, Wisconsin, janvier.

Bachir KANOUTE, Formation des Conseillers et Facilitateurs au Budget Participatif, Février 2018. <https://oidp-afrique.org/wp-content/uploads/2020/04/Bibliographie-et-webographie.pdf>

Banque Mondiale. (2000). Evaluation de l’impact des projets de Développement sur la pauvreté. Washington, D.C.: Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement / BANQUE MONDIALE.

Banque Mondiale. (2016, 28 sept. 2016). Bénin Présentation. Repéré le 19 avril 2017, à <http://www.banquemondiale.org/fr/country/benin/overview>.

Bénin, R. (2010). Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté (SCRP 2011-2015).

FIDA- Bénin, R. (2013). Rapport d'achèvement du Programme d'Appui au Développement rural (PADER). Cotonou.

FIDA-BENIN. (2005). Rapport d'achèvement du projet d'activités génératrices de revenus (PAGER). Cotonou.

FIDA-BENIN. (2011). Programme d’options stratégiques pour le pays (COSOP) pour la période 2012-2016.

Groupe de la banque africaine de développement: Perspectives économique au Bénin: <https://www.afdb.org/fr/pays-afrique-de-louest-benin/perspectives-economiques-au-benin>

Hippolyte FALADE, Capitalisation de l’expérience de mise en œuvre du budget participatif dans sept (07) communes partenaires du PDDC, PDDC-GIZ, Mai 2019.

Huberman, A. M., & Miles, M. B. (1991). Analyse des données qualitatives : recueil de nouvelles méthodes. Montréal: Éditions du Renouveau pédagogique.

Ika, L. (2005). La gestion des projets d'aide au développement : historique, bilan et perspective. *Perspective Afrique contemporaine*, Vol. 1, No. 2, 2005, , pp. 128-153. doi: Disponible en ligne www.perspaf.org.

INSAE-BENIN, E. (2012). Enquête Modulaire Intégrée sur les Conditions de Vie des ménages 2ème Edition. Cotonou: INSAE.

Mamadou Bachir KANOUTE (Dir.), Manuel du Budget participatif en Afrique francophone, Volume I : Concepts et Principes, ONU-HABITAT, ENDA TM & PartiCiP, 2016.

Ministère de l'Economie et des Finances du Bénin, la nomenclature des comptes par nature des communes, janvier 2003.

Ministère de l'Economie et des Finances du Bénin, le guide de l'usage du receveur municipal, janvier 2003.

Particip II. Programme de participation citoyenne aux politiques publiques au Bénin; ONG Alcrer; Social Watch Bénin. Cotonou, Avril 2019.

Programme PartiCiP, Expérimentation du Budget participatif au Bénin : L'exemple de quelques communes, ALCRER & SOCIAL WATCH BENIN, Décembre 2019.

PORTO DE OLIVEIRA, Osmany; Pal, Leslie A: NEW FRONTIERS AND DIRECTIONS IN POLICY TRANSFER, DIFFUSION AND CIRCULATION RESEARCH: AGENTS, SPACES, RESISTANCE, AND TRANSLATIONS. *Revista de Administração Pública*, vol. 52,no. 2, March-April, 2018, pp. 199-220.

Rondinelli, D. A. (1976). Why development projects fail: problems of project management in developing countries. *Project Management Quarterly*, 7(1), 10-15. Repéré à <http://www.pmi.org/learning/library/problems-project-management-developingcountries-1739>

The World Bank Maps : <https://beta-maps.worldbank.org>

UTZIG, J. (2001), « Orçamento Participativo e Performance Governamental », Prefeitura Municipal de Porto Alegre, Porto Alegre.